

VÉRIFICATION DES OPÉRATIONS DE DOTATION

Administration centrale

et

région de l'Ontario



Secteur de l'évaluation du rendement

Service correctionnel du Canada

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire	-----	Page 3
Introduction		
Contexte	-----	Page 6
Objectifs de la vérification	-----	Page 7
Étendue, exclusions et limites	-----	Page 8
Méthode de vérification	-----	Page 8
Pouvoir législatif et pouvoir en matière de politique	-----	Page 9
Cadre de dotation axé sur les valeurs	-----	Page 10
Cadre de politique	-----	Page 10
Résultats et conclusions de la vérification		
Objectif 1 – AC	-----	Page 11
Objectif 1 – Région de l’Ontario	-----	Page 12
Objectif 2 – AC	-----	Page 18
Objectif 2 – Région de l’Ontario	-----	Page 19
Recommandations	-----	Page 21
Plans d’action de la direction	-----	Page 22
Annexes		
Annexe A – Résumé des constatations de la vérification de l’AC	-----	Page 23
Annexe B – Résumé des constatations de la vérification de la région de l’Ontario	-----	Page 27
Annexe C – Exigences sur la conservation des documents	-----	Page 31
Annexe D – Critères de vérification	-----	Page 33

Sommaire

Conformément au plan de vérification interne de l'évaluation du rendement pour 2004-2005, une vérification des opérations de dotation a été effectuée en février et mars 2005.

La vérification visait les objectifs suivants :

Objectif 1 : Évaluer dans quelle mesure les processus/procédures de dotation respectent la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, les ordres, la délégation des pouvoirs de dotation de la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite et les valeurs comme l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.

Objectif 2 : Évaluer dans quelle mesure les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et les mécanismes de communication sont utilisés à la suite des opérations de dotation.

L'étendue de la vérification a été établie en collaboration avec le Secteur de la gestion des ressources humaines (AC), et comportait un examen simple mais ciblé des processus et opérations de dotation du SCC, pour s'assurer qu'ils respectent la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, les politiques, valeurs et principes de la CFP. Deux endroits ont été choisis pour effectuer la vérification : l'administration centrale et la région de l'Ontario.

Les résultats de la vérification sont en résumé les suivants :

Administration centrale

Selon l'examen des dossiers de dotation à l'AC, l'équipe de vérification a indiqué les points suivants :

- Observation des politiques législatives, réglementaires et de l'organisme central.
- Dossiers de dotation très bien organisés et documentés.
- Les documents obligatoires ont été trouvés dans la plupart des dossiers de dotation. Peu de documents manquaient, ce qui a été porté à l'attention du gestionnaire des ressources humaines responsable, pour que soient prises les mesures correctives.
- Indications que les renseignements sur les possibilités d'emploi sont diffusés de façon efficace et que les employés savent où les trouver.
- Indications que les activités de dotation individuelles ne sont pas effectuées seulement selon les principes directeurs, mais qu'elles respectent les valeurs et principes de la CFP.
- Les renseignements sur les opérations de dotation sont mis à jour et tenus de façon appropriée dans le SGRH (Peoplesoft), comme une source fiable de renseignements sur la gestion des RH.

La conclusion générale de l'équipe de vérification était que les RH de l'AC gèrent un programme de dotation efficace. L'environnement physique était bon, propre et bien organisé. D'après les discussions avec les employés des RH de l'AC, ceux-ci forment un groupe chevronné et fortement motivé qui possède le sens de l'engagement professionnel à l'égard de son travail. Divers mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité ont été établis pour assurer l'adhésion au programme. Des réunions mensuelles sont tenues auprès des gestionnaires des RH, pour que les employés des RH aient la possibilité d'échanger les renseignements et de discuter des difficultés, etc. En outre, des efforts considérables ont été déployés à l'AC pour le recrutement et la formation des employés des RH.

Région de l'Ontario

L'examen des opérations de dotation pour la région de l'Ontario a fait ressortir plusieurs lacunes :

- L'organisation et la tenue générales des fichiers ne sont pas uniformes et adéquates et, dans certains cas, il y a une certaine confusion sur la propriété et la responsabilité des dossiers.
- Le stockage des dossiers des employés pose problème. Des remarques ont été trouvées à l'intérieur de quelques chemises indiquant que les dossiers ont été recréés, parce qu'ils avaient été détruits par mégarde avant leur date d'expiration.
- Un ou plusieurs documents obligatoires n'ont pas été trouvés dans la plupart des dossiers de dotation. L'étendue du problème était telle que, dans certains cas, l'équipe de vérification était incapable de vérifier les dossiers des opérations de dotation.
- Aucune indication que les dossiers de dotation font l'objet d'examen du contrôle de la qualité.
- Les demandes et/ou justifications initiales pour donner suite aux activités de dotation n'ont pas, pour la plupart des cas, tenu compte des points à considérer ou options, des stratégies en matière de ressources humaines ou de toute autre attente ou valeur de la LEFP.
- Peu de documents établissant un lien entre les décisions en matière de dotation pour les nominations intérimaires, la prolongation des nominations pour une durée déterminée, les emplois occasionnels, et les valeurs et principes de la LEFP et de la CFP, ont été trouvés dans les dossiers de dotation. Bien que les valeurs et principes de la LEFP et de la CFP puissent être pris en considération ou documentés sous forme électronique, des copies papiers ne sont pas incluses dans les dossiers de dotation.
- Manque de justifications/raisons par rapport à un énoncé de qualités indiquant pourquoi les employés sont placés dans différents postes pour une durée déterminée, ni pourquoi des nominations ont été prolongées.
- Utilisation exagérée des mesures de dotation temporaires pour combler les postes vacants.
- Les gestionnaires n'affichent pas constamment les possibilités d'emploi temporaire (c.-à-d. nominations intérimaires, affectations) dans le site Web local sur les possibilités d'emploi.

- Problèmes déterminés concernant l'accès des employés aux renseignements électroniques sur les possibilités d'emploi pouvant être affichées dans le site Web du gouvernement, Publiservice, ou dans le site Web local sur les possibilités d'emploi.
- Les données sur la dotation ne sont pas enregistrées de façon uniforme et rapide dans le Système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*).

La conclusion générale de l'équipe de vérification était que les contrôles et mécanismes de gestion établis par la région de l'Ontario ne sont pas suffisants pour assurer une gestion efficace de la fonction de dotation. Les problèmes les plus importants concernent les mesures de dotation temporaires (intérimaires, prolongation de nomination pour une période déterminée, emplois occasionnels) qui sont gérés par les chefs de la gestion des ressources humaines qui se trouvent dans différents secteurs opérationnels dans la région. Bien que les problèmes déterminés dans le rapport de vérification soient liés à des opérations de dotation individuelles, les problèmes auxquels fait face le programme de dotation de la région de l'Ontario dépassent les opérations effectuées par des employés et gestionnaires précis et nécessiteront une intervention globale importante.

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est un grand organisme décentralisé. Pour ce qui est de la capacité en ressources humaines, l'AC s'occupe de la planification générale, de l'élaboration des politiques, du contrôle des résultats et de l'établissement de rapports à ce sujet. À l'échelle régionale, il y a des différences importantes dans les structures organisationnelles entre les organismes centralisés et les organismes décentralisés, différences qui répondent aux besoins géographiques et régionaux.

Contexte

En novembre 2004, le SCC avait un effectif d'environ 16 000 employés, dont 97,24 % étaient nommés pour une durée indéterminée et 2,76 %, pour une durée déterminée, correspondant à une période de plus de trois mois.

Deux groupes opérationnels importants comprennent plus de la moitié des employés du SCC. Les agents correctionnels qui font partie du secteur de la garde des détenus, et les agents de libération conditionnelle et de programmes qui font partie du secteur de la réinsertion sociale, représentent 53 % de l'effectif du SCC.

Dans divers rapports de la Commission de la fonction publique, les programmes efficaces de ressources humaines d'un organisme comportent des éléments comme :

1. les plans, programmes et stratégies en matière de ressources humaines

Le SCC a des plans, programmes et stratégies en matière de ressources humaines qui sont gérés par la Direction de la dotation ministérielle et des programmes, à l'administration centrale. La Direction fournit des conseils, des interprétations et une orientation aux conseillers en ressources humaines et à la haute direction sur un éventail de questions relatives à la dotation. Elle est aussi responsable de l'élaboration des politiques et programmes de dotation du SCC qui appuient et encouragent les pratiques efficaces en matière de ressources humaines.

2. Stratégies de communication

La méthode la plus communément utilisée au SCC pour communiquer les différents types de renseignements sur la dotation à l'échelle nationale et régionale est l'intranet, qui permet un accès aux politiques, aux règlements et à d'autres documents comme les rapports et activités des RH. Le site intranet affiche aussi les renseignements sur les possibilités d'avancement et de perfectionnement professionnels au SCC.

3. Mécanismes d'établissement de rapports

Un troisième élément important de l'infrastructure des ressources humaines consiste à établir des mécanismes de collecte de données et d'établissement de rapports pour obtenir

des données fiables sur les ressources humaines, afin que le SCC puisse évaluer et analyser son rendement et diffuser ses constatations à divers organismes centraux.

4. Dotation basée sur les valeurs et principes

La stratégie des ressources humaines du SCC comporte des processus et procédures fondés sur des valeurs et principes précis de la fonction publique. Il existe notamment des valeurs axées sur les « résultats » et « processus », comme la compétence, la représentativité, l'impartialité, l'équité, l'égalité d'accès et la transparence. D'autres éléments importants dans la gestion des processus et procédures de dotation méritent d'être pris en compte comme la capacité financière, l'efficacité et la flexibilité.

Objectifs de vérification

Les objectifs suivants ont été établis pour la vérification des opérations de dotation à l'AC et dans la région de l'Ontario.

Objectif 1 : Évaluer dans quelle mesure les processus/procédures de dotation respectent la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, les règlements, les ordres, la délégation des pouvoirs de dotation à la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs comme l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.

- i) une variété d'activités de dotation existent, comme les nominations pour une durée indéterminée (concours publics, internes, etc.), les nominations pour une durée déterminée, les nominations intérimaires (moins/plus de quatre mois), les mutations, les détachements, les reclassifications et les emplois occasionnels;
- ii) les opérations de dotation individuelles respectent les lois et règlements de l'organisme central et les valeurs sous-jacentes en matière de dotation;
- iii) les mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité existent pour que les opérations de dotation ne soient pas seulement techniquement correctes, mais encore conformes aux valeurs en matière de dotation de la CFP, comme le principe du mérite, l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.

Objectif 2 : Évaluer dans quelle mesure les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et les mécanismes d'établissement de rapports sont utilisés à la suite des opérations de dotation.

- i) les employés sont au courant des politiques et procédures de dotation et savent comment y avoir accès;
- ii) les possibilités d'emploi et les décisions en matière de dotation sont communiquées aux employés dans les délais prévus;

- iii) les données sur les décisions en matière de dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*).

Étendue, exclusions et limites

La vérification a été effectuée à l'administration centrale (AC) à Ottawa, et à Kingston dans la région de l'Ontario. Un échantillon de 132 dossiers a été choisi pour l'AC, et de 123 dossiers pour la région de l'Ontario. L'échantillon choisi comprend huit types d'opérations de dotation dans différents groupes et de différentes classifications et couvrait la période allant du 31 mars 2004 au 31 janvier 2005. Le travail a été effectué en février et mars 2005.

Huit différents types d'opérations de dotation ont été examinés : concours publics, concours internes, nominations sans concours, emplois occasionnels, nominations à durée déterminée, nominations intérimaires, détachements et mutations.

La vérification ne comportait pas un examen de l'infrastructure de gestion générale des ressources humaines, ni un examen de la « gestion de la fonction de dotation » d'un point de vue général. Cette étape de la vérification se limitait à l'examen des opérations de dotation individuelles à l'AC et dans la région de l'Ontario; toutefois, la vérification a évalué dans quelle mesure, à l'échelle locale, les possibilités d'emploi et les décisions en matière de dotation sont communiquées aux employés, et les données individuelles sur la dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*).

Méthode de vérification

Le Service correctionnel du Canada a conclu un protocole d'entente avec Conseils et vérification Canada (CVC), un organisme de service spécial de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. CVC a travaillé conjointement avec le SCC pour former une équipe de vérification, fournir les outils de vérification de la dotation, aider à l'examen des dossiers et rédiger un rapport de vérification initial.

La méthode utilisée pour effectuer la vérification de la dotation consiste en quatre parties essentielles :

- 1) Un examen chronologique des opérations de dotation sur une période de douze mois, pour confirmer qu'une variété d'opérations de dotation sont utilisées;
- 2) Un examen des opérations de dotation sélectionnées (examen de dossiers), pour évaluer l'observation non seulement des lois et règlements de la CFP, mais encore des valeurs en matière de dotation;
- 3) Des entrevues avec les gestionnaires délégués responsables de la dotation, les spécialistes en ressources humaines et les employés locaux, pour déterminer dans quelle mesure les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués;
- 4) Une vérification pour savoir si les décisions en matière de dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines (*PeopleSoft*).

Pouvoir législatif et pouvoir en matière de politiques

La dotation au SCC est effectuée en vertu des pouvoirs délégués au commissaire par la Commission de la fonction publique, comme prévu au paragraphe 6(1) de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), et des pouvoirs sous-délégués par le commissaire aux gestionnaires subalternes, comme prévu au paragraphe 6(5).

6. (1) La Commission peut autoriser un administrateur général à exercer, selon les modalités qu'elle fixe, tous pouvoirs et fonctions que lui attribue la présente loi, sauf en ce qui concerne ceux prévus aux articles 7.1, 21, 34, 34.4 et 34.5.

(5) Sous réserve du paragraphe (6), un administrateur général peut autoriser des subordonnés ou toute autre personne à exercer l'un des pouvoirs et fonctions que lui confère la présente loi, y compris, mais avec l'approbation de la Commission et conformément à la délégation de pouvoirs accordée par celle-ci en vertu du présent article, l'un de ceux que la Commission l'a autorisé à exercer. Modifié, 1996, ch. 18, art. 14.

La directive du commissaire du Service correctionnel du Canada (DC 068) intitulée « délégation des pouvoirs en matière de gestion des ressources humaines » délègue des pouvoirs liés aux fonctions de gestion des ressources humaines, en visant le mieux possible les répercussions des décisions prises. Les pouvoirs et responsabilités précis sont énoncés dans les paragraphes 2 et 3 de la DC 068 et à l'Annexe A (pages 35 à 39) de la directive.

Les pouvoirs délégués au niveau de la direction (niveaux 1, 2 et 3) touchent le commissaire, le sous-commissaire principal, le sous-commissaire pour les femmes, les commissaires adjoints, le DE de CORCAN, et les directeurs généraux, le sous-commissaire régional, sous-commissaire adjoint régional, au directeur d'établissement, au directeur exécutif, au CPR (services de santé), aux directeurs de district et au directeur des Opérations CORCAN.

Cadre de dotation axé sur les valeurs

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)* régit la dotation. Elle exige que les nominations soient basées sur le mérite, ce qui signifie que les candidats doivent être embauchés pour leurs qualités professionnelles. La CFP applique cette exigence en établissant un équilibre entre les *valeurs axées sur les résultats* comme la compétence, la représentativité et l'impartialité, les *valeurs axées sur les processus* comme la transparence et l'équité, et les *principes de gestion* comme la flexibilité, la capacité financière et l'efficacité.

En plus des valeurs en matière de dotation formulées par la Commission de la fonction publique, la valeur fondamentale 3 de la mission du Service correctionnel du Canada énonce :

Nous estimons que le personnel du Service constitue sa force et sa ressource principale dans la réalisation de ses objectifs, et nous croyons que la qualité des rapports humains est la pierre angulaire de sa Mission.

À l'appui de la valeur fondamentale 3 et du processus de dotation, l'objectif stratégique 3.7 indique que le Service correctionnel vise à :

Voir à ce que nos processus de dotation soient basés sur le principe du mérite et favorisent l'embauche, le recrutement et la promotion de personnes qui possèdent des valeurs et habiletés conformes à nos objectifs, et qui font preuve de toute une gamme d'attributs et d'aptitudes, en particulier la maturité et le jugement ainsi que les aptitudes à communiquer efficacement et à travailler en équipe.

Cadre de politique

Le cadre de politique pour la dotation est énoncé dans le Manuel de dotation de la CFP. Les chapitres essentiels qui portent sur l'élaboration des différents outils de vérification de la dotation sont les suivants : zone de sélection; priorités; recrutement; nominations internes à la fonction publique; mutations; affectations et détachements; évaluation, sélection et nomination.

La Direction de la dotation ministérielle et des programmes à l'AC est chargée d'élaborer les politiques et programmes en matière de dotation du SCC qui appuient et encouragent les pratiques efficaces et surveillance en matière de ressources humaines. En rapport avec la présente vérification, le secteur du ressourcement ministériel et des programmes a publié trois bulletins de dotation sur les nominations intérimaires, les nominations pour une durée déterminée et la zone de sélection, ainsi qu'une directive du commissaire intitulée Processus de sélection normalisé.

Résultats et conclusions de la vérification

Objectif 1 : Vérifier que les opérations de dotation respectent les politiques de la LEFP, de la CFP et du SCC, ainsi que les valeurs axées sur les résultats et les processus, et les principes de gestion.

La méthodologie utilisée pour évaluer la réalisation de l'objectif consistait à ce que l'équipe de vérification examine des politiques précises du SCT, la LEFP et les règlements, ainsi que le manuel des politiques de la CFP concernant la zone de sélection; les priorités; le recrutement; les nominations internes à la fonction publique; les mutations; les affectations; les détachements; l'évaluation, la sélection et la nomination. En outre, l'équipe de vérification a examiné les politiques en matière de dotation du SCC, ainsi que les rapports pertinents du SCC, comme les rapports ministériels de responsabilisation en dotation pour 2003 et 2004.

Les outils de vérification de la dotation ont été élaborés par Conseils et Vérification Canada, et examinés par la Commission de la fonction publique pour son approbation. L'échantillon choisi à partir du SGRH comportait huit types d'opérations de dotation de différents groupes et différentes classifications. Les opérations de dotation examinées consistaient en : concours publics, concours internes, nominations sans concours, emplois occasionnels, nominations pour une durée déterminée, nominations intérimaires, détachements et mutations. L'examen couvrait la période allant du 31 mars 2004 au 31 janvier 2005, et la vérification a été effectuée en février et mars 2005.

Constatation 1 : Pour l'administration centrale, l'équipe de vérification a conclu que les opérations de dotation individuelles respectaient les lois, règlements, politiques et valeurs de l'organisme central.

À partir des données du SGRH, l'équipe de vérification a choisi un total de 132 opérations à examiner à l'AC : concours publics – 18 dossiers; concours internes – 17 dossiers; nominations sans concours – 12 dossiers; emplois occasionnels – 17 dossiers; nominations pour une durée déterminée – 16 dossiers; nominations intérimaires – 11 dossiers; détachements – 20 dossiers; mutations – 21 dossiers.

D'après la méthode indiquée ci-dessus, l'équipe de vérification a trouvé que les dossiers de dotation de l'AC étaient corrects et bien organisés, et que les listes de contrôle et les index-guides étaient utilisés efficacement, afin que les documents obligatoires sur la dotation soient inclus dans les dossiers. Dans certains cas, il n'y avait pas de documents obligatoires dans le dossier de dotation, ce qui a été porté à l'attention du gestionnaire responsable des RH pour que soient prises les mesures correctives.

Les justifications pour les opérations de dotation, notamment pour les concours publics et internes, étaient bonnes. Ces renseignements figuraient dans les formulaires de dotation, comme la Demande de services en personnel, les courriels échangés entre les gestionnaires délégués/responsables et les conseillers en ressources humaines. Pour

des renseignements détaillés sur les résultats précis de la vérification par type d'opération, consulter l'Annexe A.

L'équipe de vérification a remarqué que des mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité appropriés étaient établis, afin que les opérations de dotation ne soient pas seulement techniquement correctes, mais qu'elles respectent aussi les valeurs et principes sous-jacents de la CFP. L'équipe de vérification a fait les deux observations suivantes sur les mutations et les nominations sans concours.

L'examen des dossiers de mutation a montré que les renseignements sur les dossiers de dotation de l'AC répondaient aux exigences minimales en ce qui a trait aux justifications. D'après les exigences minimales, les gestionnaires doivent prouver que le candidat proposé répond aux exigences professionnelles du poste : accréditation, études, sécurité, santé et langues. Même si les mutations ne sont pas des affectations et que les employés qui sont en mutation n'ont pas à répondre à toutes les qualifications professionnelles ni être le mieux qualifiés, aux fins de la transparence, l'équipe de vérification suggère que les gestionnaires incluent une brève explication pour montrer que le candidat proposé répond (au moins en partie) à d'autres éléments de l'énoncé de qualités.

Pour ce qui est des nominations sans concours (NSC), l'équipe de vérification a trouvé que toutes les opérations étaient « techniquement » correctes. La plupart des opérations de NSC faisaient partie de programmes spéciaux de recrutement, c.-à-d. « programme de transition », programme « RPAF », et « programme de perfectionnement des PE ». Dans certains cas, les gestionnaires n'ont pas expliqué pourquoi ils ont eu recours aux programmes spéciaux de recrutement (c.-à-d. manque de candidats qualifiés, programme de mentorat organisationnel, etc.). L'équipe de vérification suggère que les gestionnaires expliquent clairement pourquoi ces types de programmes, permettant des nominations sans concours, sont utilisés pour tenir compte des questions d'équité et d'accessibilité.

Quant à l'objectif 1, l'équipe de vérification a conclu que les Ressources humaines de l'AC gèrent leurs opérations de dotation conformément à la politique du Conseil du Trésor, et aux lois, aux règlements et au manuel des politiques de la Commission de la fonction publique. Outre le fait que quelques documents obligatoires manquaient dans certains dossiers, l'équipe de vérification est d'avis que l'AC devrait faire des efforts pour dépasser les exigences de base en ce qui a trait aux justifications concernant les mutations et les nominations sans concours.

Constatacion 2 : Pour la région de l'Ontario, l'équipe de vérification a relevé des exemples d'inobservation des lois, règlements, politiques et valeurs de l'organisme central.

À partir des données du SGRH, l'équipe de vérification a choisi un échantillon de 123 types d'opérations. La répartition pour la région de l'Ontario était la suivante : concours publics – 21 dossiers; concours internes – 16 dossiers; nominations sans concours – 18 dossiers; emplois occasionnels – 19 dossiers; nominations pour une durée déterminée – 3 dossiers; nominations intérimaires – 19 dossiers; détachements – 1 dossier; mutations – 26 dossiers.

La méthode utilisée pour l'examen des dossiers de l'AC a été appliquée dans la région de l'Ontario.

L'examen des dossiers a soulevé de nombreux problèmes en ce qui concerne les opérations de dotation individuelles. De plus, il était évident pour l'équipe de vérification que des problèmes systémiques existaient concernant la façon de gérer les opérations de dotation dans la région de l'Ontario.

En conséquence, les constatations pour la région de l'Ontario sont groupées en deux catégories. La première est un résumé des constatations par type d'opération. La deuxième détermine cinq problèmes généraux touchant les opérations de dotation dans la région de l'Ontario.

Résumé des constatations par type d'opération de dotation

- Les dossiers de concours publics et internes respectaient généralement les politiques et valeurs de la CFP. Les dossiers des opérations étaient corrects et bien organisés, et des index-guides étaient utilisés pour marquer les documents obligatoires essentiels. Une seule observation était faite par l'équipe de vérification selon laquelle quelques documents obligatoires manquaient ou n'ont pas été trouvés dans le dossier de dotation.
- Les dossiers de mutations étaient relativement corrects et bien organisés. Toutefois, les justifications sur la sélection des dossiers n'ont pas établi un lien clair entre l'expérience du candidat et l'énoncé de qualités. Un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans tous les dossiers de mutation.
- L'équipe de vérification a remarqué que les opérations de nomination intérimaire n'étaient pas bien gérées. Des renseignements importants et pertinents manquaient dans un grand nombre de dossiers et, dans certains cas, si peu de renseignements étaient indiqués que l'équipe de vérification n'a pas pu évaluer les opérations de nomination intérimaire. Il est possible que les renseignements pertinents/manquants soient accessibles sous forme électronique; toutefois, pour la plupart des cas, ils n'étaient pas accessibles pour l'examen de l'équipe de vérification.
- Un petit nombre de dossiers de nomination pour une durée déterminée a été examiné. En général, les dossiers répondaient à l'exigence voulant que les besoins en matière d'emploi temporaire soient justifiés; toutefois, un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans les dossiers.
- Quant aux nominations sans concours, des nominations pour une période déterminée de trois ans ont été converties en nominations pour une durée indéterminée, et ce, pour 12 des 18 dossiers examinés. D'après l'équipe de vérification, les groupes/classifications de la plupart des postes pour une période de trois ans convertis en postes pour une durée indéterminée étaient assez génériques, et le besoin de ces

postes était assez élevé pour que soient effectués des concours avant la fin du délai de trois ans (c.-à-d. WP-04 – 6; CR-03 – 2; PS-02 – 2; GL-MAN-07 – 1; GL-MDO-05 – 1).

- Pour les détachements, un seul dossier a été examiné, et aucun problème n'a été relevé.
- Les dossiers des emplois occasionnels n'étaient pas gérés de façon uniforme et, dans plusieurs cas, les documents justificatifs étaient limités. Les secteurs opérationnels ont soumis différents renseignements, allant des chemises contenant les lettres d'offre de l'année pertinente pour les emplois occasionnels jusqu'aux documents individuels plus détaillés. Le manque de documents obligatoires dans de nombreux cas ne permet pas à l'équipe de vérification de s'assurer que les employés occasionnels ne sont pas réembauchés par les secteurs (c.-à-d. six mois d'emploi occasionnel et six mois de travail par l'intermédiaire d'un bureau de placement).

Questions générales touchant les opérations de transaction

Outre les problèmes relevés dans les opérations de dotation individuelles, l'équipe de vérification a déterminé cinq questions générales concernant la façon dont les opérations de dotation sont gérées dans la région de l'Ontario; notamment, les justifications, les mesures de dotation temporaires, le contrôle de la qualité, les documents obligatoires et la gestion des dossiers.

Justifications

L'équipe de vérification a remarqué qu'au début du processus de dotation, les demandes initiales d'entreprendre les différentes activités de dotation et les justifications à ce sujet n'ont pas tenu compte des options ou considérations relatives à la dotation, des stratégies en matière de ressources humaines ni des attentes et valeurs de la LEFP; particulièrement dans les mesures de dotation temporaires, l'équipe de vérification a remarqué qu'il n'y avait pratiquement pas de renseignements sur la fiche ou la situation du poste comblé; il n'y avait pas non plus d'explication sur la façon de gérer les emplois vacants dans l'avenir du point de vue local, régional, opérationnel et stratégique.

Le manque de justifications appropriées semblait poser problème, particulièrement lorsque l'équipe de vérification a trouvé de nombreux exemples où des documents obligatoires manquaient dans les dossiers de dotation. Les justifications sur la dotation, ainsi que les documents obligatoires justificatifs aident à retracer la façon dont le processus de dotation et les décisions en matière de dotation sont gérés; à défaut de quoi, il est difficile d'évaluer si l'opération de dotation devrait continuer d'être effectuée d'une certaine façon ou si les décisions prises répondent aux principes directeurs.

L'équipe de vérification a par exemple examiné plusieurs dossiers de nomination intérimaire et de prolongation de nomination pour une durée déterminée. Peu de justifications initiales et de documents obligatoires établissant un lien entre les décisions

en matière de dotation et les valeurs et principes de la *LEFP* et de la *CFP*, ont été trouvés. Il importe de signaler que même si les valeurs de la *LEFP* et de la *CFP* avaient été prises en considération ou enregistrées sous forme électronique, les renseignements à l'appui n'ont pas été trouvés dans les dossiers de dotation.

Mesures de dotation temporaire

D'après une évaluation générale des 123 opérations de dotation, il était évident pour l'équipe de vérification qu'il y a un recours excessif aux mesures de dotation temporaire dans la région de l'Ontario.

La politique sur les nominations intérimaires du SCC énonce que : « Les nominations et affectations intérimaires de longue durée peuvent créer un avantage injuste, réel ou potentiel, qui donne lieu à de la frustration chez les employés auxquels on n'a pas offert des possibilités semblables. Cette façon de procéder à un effet néfaste sur le principe du mérite et sur les valeurs en matière de dotation de la fonction publique ». La politique enchaîne pour dire que les « nominations intérimaires doivent être utilisées uniquement dans les cas où elles sont réellement nécessaires pour une période temporaire et non comme une solution à long terme pour répondre à des besoins en personnel d'une durée indéterminée. »

L'examen des dossiers de prolongation des nominations intérimaires a montré que plusieurs dossiers ne sont pas corrects et uniformes. Des 19 dossiers de nomination intérimaire, cinq n'ont pas pu être évalués en raison du manque de documents dans le dossier. Des 14 dossiers qui restent, sept (50 %) contenaient des prolongations de nominations intérimaires qui remontent à plusieurs années (c.-à-d., 1 cas – 1998; 2 cas – 2001; 2 cas – 2002; 2 cas – 2003). Les sept autres dossiers examinés par l'équipe de vérification étaient en conformité. Selon l'échantillon des dossiers de prolongation de nominations intérimaires examiné par l'équipe de vérification, un pourcentage élevé de dossiers ne répondait pas aux exigences de la politique du SCC.

Un autre exemple du recours excessif aux mesures de dotation temporaire dans la région de l'Ontario a été trouvé lors de l'examen des nominations sans concours (NSC). Des nominations pour une durée déterminée de trois ans ont été converties en nominations pour une durée indéterminée, et ce pour 12 des 18 dossiers examinés; les postes sont les suivants : WP-04 – 6; CR-03 – 2; PS-02 – 2; GL-MAN-07 – 1; GL-MDO-05 – 1.

La politique du SCC sur les nominations pour une durée déterminée énonce que : « L'emploi pour une période déterminée ne doit pas servir en lieu de période de stage prévue pour la dotation de postes pour une période indéterminée. Il doit plutôt servir comme option dans les cas de postes devenus temporairement vacants parce que les employés nommés pour une période indéterminée sont en congé et ont accepté une nomination intérimaire/affectation de perfectionnement, ainsi que dans le cas de projets à court terme et de fluctuations de la charge de travail ». La politique continue pour dire que : « Le mérite demeure le principe de base fondamental pour le recrutement de toutes les personnes nommées pour une période déterminée, au sein de la fonction

publique »; et finalement, « le recours à l'emploi pour une période déterminée doit s'inscrire dans le cadre des stratégies internes de dotation, de recrutement et de maintien en fonction à long terme faisant partie intégrante de la planification opérationnelle du ministère au niveau ministériel, régional et local ».

Les postes pour une durée déterminée de trois ans qui ont été convertis en postes pour une durée indéterminée soulèvent des questions sur l'application par la région de l'Ontario de la politique du SCC sur les nominations pour une durée déterminée. De plus, l'équipe de vérification est d'avis que les groupes/classifications de la plupart des postes de NSC sont assez génériques, et le besoin de ces postes est assez élevé pour que soient tenus des concours avant la fin du délai de trois ans.

Contrôle de la qualité

L'équipe de vérification a examiné les questions relatives au contrôle de la qualité. Dans la région de l'Ontario, les nominations intérimaires, les prolongations de nominations pour une durée déterminée et les emplois occasionnels, sont gérés dans les établissements et districts par les chefs de gestion des ressources humaines (CGRH) dans les unités opérationnelles de la région de l'Ontario. Au cours des entrevues menées avec les gestionnaires des RH et les conseillers en RH, il a été indiqué que, dans certains cas, les CGRH n'ont pas d'expérience dans le domaine des RH et n'ont pas suivi les séances de formation officielle du SCC.

Étant donné que les CGRH ne sont pas nécessairement des experts en la matière et que les mesures de dotation temporaire dans la région de l'Ontario sont fortement décentralisées, on s'attendrait à ce que des processus, procédures et autres mécanismes de contrôle de la qualité ou de surveillance régionaux bien définis soient établis, aux fins de l'uniformité, de l'équité et de la transparence. L'équipe de vérification a toutefois remarqué qu'aucun de ces mécanismes n'avait été établi par la région.

L'équipe de vérification a remarqué que les listes de contrôle de la dotation étaient incluses dans la couverture de la plupart des dossiers de dotation. Les listes étaient exhaustives et se penchaient principalement sur les exigences « techniques » en matière de dotation. L'équipe de vérification a toutefois remarqué que les listes de contrôle étaient rarement utilisées ou remplies de façon appropriée, aux fins du contrôle de la qualité et de la surveillance. De nombreux exemples ont montré que si les listes avaient été bien utilisées, les erreurs déterminées à l'annexe B auraient pu être relevées et corrigées.

Documents obligatoires

Comme déjà mentionné, l'équipe de vérification a conclu que des documents obligatoires manquaient souvent dans les dossiers de dotation. Dans certains cas, un ou plusieurs documents manquaient. Dans d'autres cas, tellement de documents manquaient que l'équipe de vérification était incapable d'évaluer le dossier de dotation.

Une lettre d'offre signée/acceptée est l'un des documents obligatoires requis dans le dossier de dotation. Le protocole de la région de l'Ontario n'exige pas que les lettres d'offre signées/acceptées soient jointes aux dossiers de dotation. Les lettres d'offre sont plutôt conservées à la Rémunération dans le dossier de rémunération de l'employé, et ce, pour réduire la paperasse. L'équipe de vérification a cependant remarqué que les lettres d'offre signées/acceptées étaient en fait souvent incluses dans le dossier de dotation, mais pas toujours. De plus, un grand nombre de dossiers de dotation contenait plusieurs lettres d'offre modifiées non signées.

Outre la mise en application non uniforme du protocole de la région de l'Ontario en ce qui concerne les lettres d'offre, cette pratique ne répond pas au chapitre 8.9 du Manuel de dotation de la CFP qui porte sur les documents de la dotation :

Conformément au Règlement sur la protection des renseignements personnels, tous les renseignements de dotation inscrits sur papier ou enregistrés électroniquement doivent être conservés pendant deux ans à partir de leur dernière utilisation à des fins administratives.

*De plus, les renseignements recueillis dans le cadre de concours doivent être conservés pendant deux ans, à partir de la date d'expiration de la liste d'admissibilité ou de la dernière formalité administrative. Les renseignements recueillis dans le cadre des autres processus de sélection (nomination sans concours, renomination de personnel engagé pour une période déterminée, mutation, nomination intérimaire) **doivent aussi être conservés pendant deux ans à partir de la date d'acceptation de l'offre ou de la dernière formalité administrative.***

Si les lettres d'offre signées/acceptées ne sont pas conservées de façon uniforme dans les dossiers de dotation, il est impossible de savoir la date qui vient « ...deux ans à partir de la date d'acceptation de l'offre... ». En d'autres termes, la date indiquée sur une lettre d'offre n'est pas nécessairement la date de signature ou d'acceptation de l'offre par l'employé. Pour toutes sortes de raisons, plusieurs jours, plusieurs semaines ou même des mois pourraient s'écouler entre la date d'établissement de la lettre d'offre et la date de signature ou d'acceptation d'une offre par un employé.

Gestion des dossiers

Au cours de la vérification, l'équipe est tombée dans certaines chemises sur des notes indiquant que les dossiers de dotation avaient été recréés parce qu'ils avaient été annulés par mégarde avant la date d'expiration. La direction régionale des ressources humaines a expliqué qu'il n'y avait pas assez d'espace pour le stockage des dossiers de dotation; lorsque les tablettes sont pleines, les dossiers de dotation qui ont dépassé la période de conservation nécessaire sont passés au crible. Malheureusement, quelques dossiers de dotation avaient été accidentellement détruits avant leur date d'expiration.

Pour ce qui est de l'objectif 1, l'équipe de vérification a conclu que la région de l'Ontario ne gère pas ses opérations de dotation conformément à la *LEFP*, aux règlements et au manuel des politiques. Le problème est dû en partie aux lacunes qui existent dans l'orientation, la surveillance et le contrôle de la qualité de la région. L'appui insuffisant de la fonction de dotation par la direction régionale a entraîné des pratiques inacceptables dans les opérations actuelles. En raison des problèmes indiqués ci-dessus, l'équipe de vérification ne peut pas confirmer que toutes les opérations de dotation ont été gérées conformément aux principes directeurs, dont le principe du mérite.

Objectif 2 : S'assurer que les possibilités d'emploi et les décisions en matière de dotation sont communiquées aux employés et que les données sur la dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines. (PeopleSoft)

La méthode utilisée par l'équipe de vérification pour évaluer l'objectif 2 consistait à mener des entrevues avec les gestionnaires délégués de la dotation, les spécialistes et adjoints en ressources humaines, et le syndicat et les employés locaux, pour déterminer dans quelle mesure sont communiqués les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi. L'équipe de vérification a eu recours à l'aide des « spécialistes » connus à l'échelle locale, pour vérifier si les données sur la dotation sont enregistrées et mises à jour correctement dans le SGRH.

Constatation 3 : Pour l'administration centrale, l'équipe de vérification a conclu que les possibilités d'emploi et les décisions en matière de dotation sont communiquées aux employés et que les données sur la dotation sont enregistrées et mises à jour dans le Système de gestion des ressources humaines.

Comme indiqué dans la méthode ci-dessus, et selon les entrevues effectuées à l'AC, l'équipe de vérification est sûre que les employés sont au courant des politiques et procédures de dotation et qu'ils savent comment y avoir accès.

Au cours des entrevues menées avec les spécialistes en ressources humaines de l'AC, il a été confirmé que le site Web Publiservice est utilisé pour communiquer toutes les possibilités d'emploi, et qu'il n'existe pas de site Web local sur les possibilités d'emploi.

L'équipe de vérification a choisi au hasard des opérations de dotation à partir de chacune des huit catégories, pour vérifier que les renseignements avaient été enregistrés et mis à jour dans le Système de gestion des ressources humaines. Notre examen de l'introduction des données a montré que toutes les opérations sélectionnées avaient été enregistrées correctement dans le système. En outre, l'équipe de vérification a fait remarquer que l'AC met en œuvre un processus supplémentaire de contrôle de la qualité, pour vérifier l'exactitude de l'introduction des données.

Quant à l'objectif 2, l'équipe de vérification est d'avis que l'AC répond aux attentes en ce qui a trait à la communication des renseignements sur les politiques et procédures de dotation aux employés. Les données sur la dotation sont enregistrées rapidement et de

façon uniforme dans le SGRH, et des mécanismes sont établis pour s'assurer de la fiabilité des données.

Constatation 4 : Pour la région de l'Ontario, l'équipe de vérification a conclu que des problèmes existent dans la communication des possibilités d'emploi et des décisions en matière d'emploi aux employés, et que les données sur la dotation ne sont pas enregistrées et mises à jour de façon uniforme dans le Système de gestion des ressources humaines.

La méthode utilisée à l'AC a été mise en application dans la région de l'Ontario. L'examen de l'équipe de vérification a montré que la majorité des employés régionaux ont accès au site Web local sur les possibilités d'emploi (Infonet). Toutefois, comme il a été indiqué au cours des entrevues avec les spécialistes régionaux en ressources humaines, tous les employés ne sont pas au courant de l'existence du site Web du gouvernement fédéral, Publiservice, ni de la façon d'y avoir accès. Certains employés, particulièrement ceux qui ne font pas de « travail de bureau », peuvent ne pas avoir accès aux ordinateurs ni savoir où/comment y accéder.

Dans la région de l'Ontario, le site Web local sur les possibilités d'emploi dans les régions est utilisé pour afficher les renseignements sur les concours publics et internes, les nominations sans concours, les avis de mutation, les droits d'appel, etc. Il a toutefois été indiqué au cours des entrevues avec les spécialistes régionaux en ressources humaines qu'il n'y a pas de protocole régional indiquant quand et comment les établissements et districts devraient diffuser les possibilités d'emploi à court terme et les renseignements à ce sujet.

Comme indiqué dans le présent rapport de vérification, les mesures de dotation à court terme comme les nominations intérimaires, la prolongation des nominations pour une durée déterminée et les emplois occasionnels, sont gérés dans les secteurs opérationnels par les CGRH. La façon et le moment de communiquer les possibilités d'emploi sont laissés à la discrétion des établissements et des bureaux de district. L'équipe de vérification ne peut donc pas fournir l'assurance que les renseignements sur les possibilités d'emploi à court terme sont communiqués aux employés appropriés.

Le premier mécanisme d'établissement de rapports de l'organisation utilisé pour faire le suivi des opérations de dotation est le Système de gestion des ressources humaines (SGRH). L'équipe de vérification a conclu que l'introduction des données n'est pas effectuée de façon uniforme et rapide, et que l'exactitude et l'uniformité des données sont douteuses.

L'équipe de vérification a utilisé par exemple le terme « nominations intérimaires » pour vérifier si les renseignements sont enregistrés et mis à jour rapidement et de façon uniforme dans le SGRH. Des 19 dossiers examinés, six opérations n'avaient pas été enregistrées dans le SGRH. Ces nominations sont entrées en vigueur en mai 2004, en juillet 2004, en septembre 2004 et, deux nominations, en octobre 2004. Pour la sixième nomination, il n'y avait pas de renseignements suffisants pour confirmer la date d'entrée en vigueur.

L'équipe de vérification a été informée que quelques employés régionaux contrôlent au hasard l'exactitude des données du SGRH, et surveillent les « utilisateurs » qui font souvent des erreurs. Un soutien est fourni par téléphone et, si un problème persiste, l'utilisateur doit suivre une nouvelle séance de formation. D'après le contrôle effectué au hasard et les efforts déployés pour la nouvelle formation, les employés régionaux croient que les données enregistrées dans le SGRH sont assez fiables. Toutefois, lorsque l'équipe de vérification a fait remarquer que 6 de 19 nominations intérimaires qui remontent à une date éloignée (30 %) n'avaient pas été mises à jour dans le SGRH (mai – octobre 2004), elle a été informée que l'administration régionale peut seulement effectuer le contrôle de la qualité des renseignements qui sont déjà enregistrés dans la base de données. Le volume des données inexactes ou qui ne sont pas enregistrées dans le SGRH n'est pas connu.

Au cours des entrevues avec les spécialistes régionaux en ressources humaines, il a été indiqué qu'il a eu un roulement important d'employés et adjoints des RH dans la région de l'Ontario. Les nouveaux employés et adjoints des RH ont suivi des cours de formation sur l'utilisation du SGRH; toutefois, plusieurs sont partis avant d'avoir acquis les compétences suffisantes. De nombreux employés et gestionnaires à l'administration régionale ont indiqué que le problème de conservation des employés des RH a affecté considérablement l'exactitude des données dans le SGRH.

L'équipe de vérification a fait remarquer que les numéros ou codes des processus de sélection utilisés pour faire le suivi des emplois occasionnels dans le SGRH ne sont pas utilisés de façon uniforme. Certains secteurs utilisent les termes « occasionnel » ou « emploi occasionnel »; d'autres, le numéro du processus de sélection ou du poste que l'employé occasionnel inscrit pour désigner l'opération.

L'équipe de vérification a été informée que les rapports du SGRH ne sont pas généralement demandés ou utilisés; elle a été également informée que les RH de l'administration régionale ont élaboré et tiennent des rapports autonomes qui sont utilisés pour faire le suivi de certains types de renseignements sur les RH, et que ces rapports ne font pas partie du SGRH.

Pour ce qui est de l'objectif 2, l'équipe de vérification a conclu que, dans une certaine mesure, certains groupes d'employés n'ont pas accès aux renseignements sur la dotation ni aux possibilités d'emploi qui sont affichés dans le site Web régional sur les possibilités d'emploi et le site Web Publiservice. De plus, en raison de l'absence d'une orientation ou d'un protocole, une approche uniforme pour communiquer les possibilités d'emploi temporaire aux régions n'existe pas. Des éléments de preuve montrent que les données sur les opérations de dotation ne sont ni enregistrées ni mises à jour de façon uniforme dans PeopleSoft, ce qui mène à la conclusion que la fiabilité des données du SGRH est très douteuse.

Recommandations

Pour la dotation à l'AC et les deux objectifs de vérification, il n'y avait pas de constatations ou de questions qui méritaient l'attention de la direction. Les quelques questions relevées par l'équipe de vérification étaient liées au processus et avaient fait l'objet d'un renvoi aux niveaux appropriés de la direction, afin que soient prises les mesures correctives. Il y avait des indications que les données sur la dotation et les possibilités d'emploi sont diffusées de façon efficace dans l'infonet et Publiservice, et que les employés savaient en général où trouver ces renseignements. Les indications montraient que le SGRH était mis à jour et entretenu de façon appropriée pour être une source fiable de renseignements sur la gestion.

En conséquence de quoi, il n'y a pas de recommandations à faire pour l'AC.

Pour la région de l'Ontario, l'équipe de vérification a relevé plusieurs lacunes nécessitant une intervention et un suivi par la haute direction; par conséquent, la recommandation suivante a été formulée :

Recommandation 1 : Le sous-commissaire régional doit demander les conseils et le soutien continu du commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, pour élaborer et mettre en application un plan d'action détaillé, afin que les opérations de dotation de la région de l'Ontario répondent aux exigences actuelles et afin d'aider la région de l'Ontario à se préparer aux changements annoncés qui devront être apportés plus tard cette année, conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Mesure visant le SCR et le CAGR

Plans d'action de la direction – Région de l'Ontario

RÉSULTAT : renforcement de la position de l'organisation; attentes bien définies et certitude de pouvoir obtenir des résultats positifs en matière de dotation.

Rapport sur la vérification de la dotation

La vérification visait les objectifs suivants :

***Objectif 1 :** Évaluer dans quelle mesure les processus/procédures de dotation respectent la Loi et le Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, les ordres, la délégation des pouvoirs de dotation de la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs comme l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.*

***Objectif 2 :** Évaluer dans quelle mesure les renseignements sur la dotation et les occasions d'emploi sont communiqués aux employés, et les mécanismes de rapport sont utilisés à la suite des opérations de dotation.*

Nous avons examiné le contenu du rapport provisoire sur la vérification et, après discussion, nous sommes d'accord avec les conclusions et les recommandations. Après avoir analysé le contexte régional et les causes de l'utilisation des pratiques en vigueur, nous avons conclu qu'au cours des dernières années, la gestion des ressources et de la charge de travail dans le domaine de la dotation n'a pas été favorable à l'établissement de pratiques normalisées permettant d'assurer la conformité.

Déterminée à corriger la situation, la région de l'Ontario, de concert avec l'administration centrale, s'efforcera de se conformer aux exigences relatives aux documents obligatoires et de mettre en place des processus de dotation efficaces qui reposeront sur les principes et les valeurs de la dotation.

Le plan d'action de la direction comporte sept éléments; nous avons jugé que l'application de mesures exclusives à chaque recommandation ne suffirait pas à modifier la culture et à reconstruire la capacité de l'équipe de réaliser les activités de dotation de la manière requise. Par conséquent, une approche globale et intégrée portant sur tous les aspects liés aux activités de dotation constituerait actuellement la meilleure solution pour la région de l'Ontario.

Voici les sept éléments qui constituent le plan :

1. documents dans les dossiers
2. structure organisationnelle des RH
3. délégation
4. gestion de la charge de travail
5. planification de la dotation
6. gestion des processus de dotation
7. renforcement de la capacité en matière de RH

Tous ces éléments contribueront à moderniser les activités de dotation dans la région de l'Ontario. Ils permettront d'appliquer les valeurs de la dotation et d'assurer la conformité aux exigences de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, de son règlement d'application et de l'ensemble des politiques, comme il sera démontré dans les dossiers.

Les ressources qui sont affectées aux RH dans les unités opérationnelles et qui exécutent des mesures de dotation temporaires et les ressources qui travaillent à l'AR et qui accomplissent les autres activités de dotation seront regroupées. La centralisation des ressources qui s'occupent de tous les types d'activités de dotation permettra un meilleur contrôle de l'application normalisée des procédures. En même temps, il faudra encadrer et former les gestionnaires, les conseillers en RH et les adjoints pour accroître leurs connaissances et leur compétence dans le domaine de la dotation. Ce genre d'approche s'avère nécessaire, compte tenu aussi des changements imminents qu'apporteront la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, ainsi que de la nécessité de renouveler les compétences et de renforcer la capacité globale en matière de RH.

On reconnaît aussi qu'il faut clarifier les rôles et responsabilités de toutes les parties participant à la dotation – gestionnaires et conseillers en RH – afin que chaque étape du processus soit réalisée correctement et que les documents qui soutiennent les décisions qui sont prises soient versés aux dossiers.

Pour augmenter son efficacité, la région de l'Ontario doit revoir sa façon de cerner ses besoins en dotation et de déterminer les activités de dotation nécessaires; elle doit ensuite distribuer la charge de travail en fonction des renseignements qu'elle possède sur le taux de roulement et de vacance au sein de chaque famille d'emplois et de chaque unité opérationnelle, et appliquer les stratégies de dotation opportunes dans les délais appropriés. La région ne peut plus se permettre de mener ses activités de dotation de façon spontanée.

Pour accroître et maintenir sa capacité de mener des activités de dotation fondées sur les principes et les valeurs de la dotation, l'Ontario doit obtenir l'aide de l'administration centrale. Grâce à des activités d'apprentissage menant à l'accréditation des conseillers en RH et à l'utilisation d'outils améliorés et pertinents par les gestionnaires, il sera possible d'améliorer les activités de dotation dans le milieu correctionnel et de mieux assurer la conformité à court et à long terme.

En conclusion, ces efforts visent à améliorer la gestion du changement ainsi que la gestion des opérations quotidiennes, qui accusent déjà des retards. Il n'y a pas que la conformité aux exigences qui soit à risque, mais aussi les services de soutien aux clients de la région en matière de RH, ce qui pourrait avoir une incidence sur l'embauche de personnes compétentes dans les divers groupes professionnels des nombreuses unités opérationnelles et sur la capacité d'atteindre des résultats dans le domaine correctionnel. Pour que ce plan d'action puisse être mis en œuvre dans les délais prévus, toutes les ressources affectées aux diverses tâches doivent faire montre de compétence et être capables d'exercer un fort leadership.

RÉSULTAT : renforcement de la position de l'organisation; attentes bien définies et certitude de pouvoir obtenir des résultats positifs en matière de dotation.

MESURE	RESP.	Terminé/ Date de révision	Commentaire/Plan d'action
1 – DOCUMENTS DANS LES DOSSIERS 1) Gérer le rangement des dossiers selon la politique sur les archives 2) Généraliser l'utilisation d'une liste de vérification de la documentation pour toutes les activités de dotation 3) Donner de la formation aux conseillers en RH et aux adjoints 4) Mettre en place un processus de surveillance pour l'examen des dossiers : a) dossiers cartonnés b) dossiers du SGRH	ARRH CGRH ARRH ARRH	Terminé Terminé Terminé	En cours d'élaboration a) des vérifications ponctuelles sont effectuées b) le poste sera doté plus tard au cours du présent exercice
2 – STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DES RH 1) Élaborer un modèle 2) Obtenir l'approbation du CRG 3) Obtenir l'approbation du Comité d'examen organisationnel 4) Concevoir un organigramme cadrant avec le budget 5) Attribuer une classification aux descriptions de travail 6) Enlever la responsabilité des activités de formation aux CGRH / créer des postes de coordonnateur de la formation 7) Affecter les titulaires des postes de CGRH à d'autres disciplines des RH 8) Mener un processus de sélection pour combler les postes au besoin 9) Élaborer un plan de formation pour les personnes nouvellement nommées / tous les employés	SCASC SCASC SCASC SCASC CAGRHR CAGRHR SCASC CAGRHR CAGRHR/ ARRHR	Terminé Terminé Terminé Terminé 05-12-31 Terminé 05-12-31 06-04-30 05-12-31	En cours, un poste-clé PE04 en attente de classification. En cours, règlement de 4 griefs avant le déploiement vers la nouvelle structure. En cours En cours. Les employés reçoivent une formation technique, et le plan de

MESURE	RESP.	Terminé/ Date de révision	Commentaire/Plan d'action
10) Revoir la distribution de la charge de travail 11) Revoir / définir le déroulement du travail et les procédures de travail 12) Établir des modèles de prestation de services en consultation avec les intervenants	ARRH ARRH CAGRHR/ ARRH	Terminé Terminé Terminé	formation est en voie d'être achevée (c.-à-d. PRT, LMFP, Symposium sur les relations de travail). Des consultations au sujet des changements concernant la prestation de services ont eu lieu à diverses étapes avec la direction, les employés directement concernés et le syndicat. On apporte encore des ajustements.
3 – DÉLÉGATION 1) Définir les rôles et les responsabilités : a) du CRP b) des gestionnaires subdélégués c) des conseillers en RH 2) Établir des exigences pour le maintien de la subdélégation 3) Donner de la formation : a) aux gestionnaires b) aux conseillers en RH	SCASC CAGRHR CAGRHR CAGRHR CAGRHR CAGRHR	Terminé Terminé 05-12-31 06-01-15 06-03-31	Le rôle a fait l'objet d'un examen approfondi lors de la réunion du CRP de septembre et n'inclura plus les opérations de dotation individuelles, mais sera plutôt axé sur les questions stratégiques. Les rôles et les responsabilités ont été traités lors de la séance de formation d'une journée organisée dans le cadre du CPCS. Les agents les ont examinés lors du cours de 3 jours, qui a eu lieu en novembre. Les gestionnaires délégués de niveaux 2 et 3 suivront une formation d'une journée dans le cadre du CPCS, qui aura lieu au mois de novembre, laquelle sera suivie d'une formation supplémentaire plus

MESURE	RESP.	Terminé/ Date de révision	Commentaire/Plan d'action
			<p>approfondie au cours du quatrième trimestre.</p> <p>La formation sur la LMFP est en cours. Les agents de dotation passeront le test de validation de la CFP en décembre.</p>
<p>4 – GESTION DE LA CHARGE DE TRAVAIL</p> <p>1) Assurer le suivi des activités de dotation par unité opérationnelle et par type d'activité</p> <p>2) Revoir le ratio entre conseillers en RH et exigences du client</p> <p>3) Établir des délais d'exécution (si possible)</p> <p>4) Définir les exigences en matière de rapport et surveiller les résultats</p>	<p>ARRH</p> <p>ARRH</p> <p>ARRH</p> <p>ARRH</p>	<p>05-10-01</p> <p>En cours</p> <p>En cours</p>	<p>Le système de suivi est en place depuis le mois d'octobre. Il a été amélioré afin d'assurer le suivi par unité opérationnelle. Celui-ci sera utile pour déterminer à quel moment les pouvoirs de subdélégation en matière de dotation de chaque unité opérationnelle seront été réinstaurés.</p> <p>Cette mesure fait l'objet d'un suivi et des ajustements ont été apportés.</p> <p>Anticipation. Les employés s'adaptent à leurs nouveaux portefeuilles et clients, et tentent encore de rattraper le retard causé par l'élimination des postes de CGRH dans les établissements et d'établir des stratégies de dotation à plus long terme.</p> <p>Une surveillance étroite est effectuée depuis que les pouvoirs de délégation ont été retirés, le 7 juillet 2005.</p>
<p>5 – PLANIFICATION DE LA DOTATION</p> <p>1) Assurer le suivi du taux de vacance par famille d'emplois / unité opérationnelle, et l'analyser</p>	<p>ARRH</p>	<p>Terminé Réunion du CRP en</p>	<p>Le plan de dotation régional de l'Ontario, lequel a été présenté et approuvé lors de</p>

MESURE	RESP.	Terminé/ Date de révision	Commentaire/Plan d'action
2) Analyser les besoins en matière de nominations pour une durée indéterminée, pour une durée déterminée, et intérimaires 3) Analyser le bassin de candidats éventuels pour chaque famille d'emplois 4) Définir les facteurs régionaux qui ont une incidence sur la dotation	ARRH ARRH ARRH/ CAGRHR	novembre	la réunion du CRP de novembre a fait l'objet d'une importante analyse. On a identifié les postes visés par la priorité en matière de dotation en fonction des besoins organisationnels immédiats, continus et imminents. Les données sur les effectifs du SGRH ont été utilisées afin de déterminer les besoins organisationnels imminents. Neuf recommandations ont également été acceptées en vue de faciliter la prise de décisions stratégiques en matière de gestion des ressources humaines, plutôt que de les générer au moyen d'une vacance.
6 – GESTION DES PROCESSUS DE DOTATION 1) Cerner les problèmes 2) Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action 3) Examiner chaque processus et apporter les modifications nécessaires	ARRH ARRH ARRH	Terminé	Points 2 et 3 – Élaboration à intervalles variés de nouvelles procédures à compter de juillet 2005.
7 – RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ EN MATIÈRE DE RH GESTION RÉGIONALE DES RH 1) Nommer un expert en RH CONSEILLERS RÉGIONAUX EN RH 1) Mettre en place un programme menant à l'obtention d'une accréditation en dotation 2) Trouver un coach pour les conseillers non accrédités 3) Déterminer les besoins en formation (technique + habiletés)	CAGRHR CAGRHR ARRHR ARRHR	Terminé 06-03-31 05-09-26 En cours	Tous les conseillers non accrédités ont été jumelés à

MESURE	RESP.	Terminé/ Date de révision	Commentaire/Plan d'action
4) Donner de la formation	CAGRH	En cours	<p>un conseiller accrédité ou à un conseiller plus expérimenté.</p> <p>En cours. Les agents de dotation ont participé à une séance de formation sur la LMFP à Toronto au début du mois de novembre, et à une autre séance de formation à Kingston, à la fin du mois de novembre. Des séances de formation ciblée supplémentaires seront offertes sur place dès l'arrivée d'une ressource spéciale à la fin du mois de novembre.</p>
<p>GESTIONNAIRES SUBDÉLÉGATAIRES ET MEMBRES DU JURY DE SÉLECTION</p> <p>1) Déterminer les besoins en formation 2) Donner de la formation</p> <p>Constituer un groupe de travail pour assurer la transition à la nouvelle LEFP</p>	<p>SCASC CAGRH</p> <p>CAGRH</p>	<p>Terminé 06-03-31</p> <p>Terminé</p>	<p>Une séance de formation d'une journée sera offerte dans le cadre du CPCS, laquelle sera suivie d'une formation plus approfondie au cours du quatrième trimestre. La formation approfondie sera également offerte aux gestionnaires de niveau 4 et peut-être aux gestionnaires de niveau 5, puisque ceux-ci font partie du jury de sélection.</p> <p>Conférences téléphoniques bimensuelles depuis novembre 2005.</p>

Plans d'action de la direction – Administration centrale

Je suis heureux de donner suite à la recommandation n° 1 du rapport de vérification :

Recommandation 1 : Le sous-commissaire régional doit demander les conseils et le soutien continu du commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines, pour élaborer et mettre en application un plan d'action détaillé, afin que les opérations de dotation de la région de l'Ontario répondent aux exigences actuelles et afin d'aider la région de l'Ontario à se préparer aux changements annoncés qui devront être apportés plus tard cette année, conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Mesure visant le SCR et le CAGRHR

Le CAGRHR et le DG int. du DOR ont travaillé en étroite collaboration avec le SCR et le SCA, SC, de la région de l'Ontario afin d'élaborer le plan d'action de la gestion. La région s'est engagée fermement à corriger les lacunes indiquées dans le rapport de vérification. En plus de répondre aux lacunes cernées, le plan de la gestion assurera une structure organisationnelle renforcée des RH qui répondra mieux aux besoins de la région et favorisera le renforcement de la capacité en matière de RH.

Le recrutement de personnes possédant de solides compétences en leadership relativement aux RH au niveau régional est essentiel au succès de la région en réponse au rapport de vérification. Le CAGRHR et la région ont élaboré et mis en oeuvre une stratégie de dotation conçue pour recruter rapidement des personnes ayant de fortes compétences en leadership pour des postes de niveaux AR-RH et PE-05.

L'élaboration de descriptions de travail génériques régionales en matière de RH fait partie intégrale de la centralisation régionale des services de dotation à l'échelle nationale. Ces descriptions seront utilisées pour établir la nouvelle structure de la région de l'Ontario.

Conformément à l'entrée en vigueur de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, on examinera l'instrument de délégation des pouvoirs en matière de gestion des RH compte tenu de la délégation accrue des pouvoirs et on offrira une formation aux gestionnaires sous-délégués et aux conseillers en RH (ainsi qu'aux représentants de nos agents négociateurs). Un nouveau programme d'accréditation en dotation du SCC sera élaboré, conformément à la nouvelle Loi.

En raison de la délégation accrue des pouvoirs que confère la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, le CAGRHR s'engage à élaborer un cadre de responsabilisation et de surveillance renforcé. On procède actuellement à l'établissement d'une nouvelle entente de responsabilisation entre le Commissaire de la fonction publique et la commissaire. Le modèle de gouvernance sera fondé sur cinq domaines principaux, chacun d'entre eux ayant des indicateurs de rendement : planification, politiques,

communication et contrôle. La surveillance des activités de dotation sera effectuée aux niveaux national et régional.

Pour terminer, le Secteur de la GRH travaillera en étroite collaboration avec la région de l'Ontario afin de mettre en oeuvre le plan d'action de la gestion et de signaler les progrès réalisés.

Résumé des constatations de la vérification par type d'opération (AC)

Concours publics – 18 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – aucun problème identifié
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – aucun problème identifié
- Mérite relatif versus mérite individuel – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – quelques documents obligatoires manquent : le formulaire Déclaration signée par les personnes présentes aux séances des jurys et une copie de l'avis
- Listes de contrôle – dans le dossier mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires / observations de l'équipe de vérification

Les dossiers des concours publics examinés respectaient les politiques et valeurs de la CFP. Tous les dossiers étaient corrects et bien organisés. L'utilisation d'index-guides et d'étiquettes pour marquer les documents clés était bonne. Quelques documents obligatoires manquaient, la question devant être réglée par le conseiller principal des ressources humaines à l'AC.

Concours internes – 17 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – aucun problème identifié
- Utilisation d'une zone de sélection réduite – aucun problème identifié
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – Plusieurs documents obligatoires manquaient dans un seul dossier
- Listes de contrôle – dans le dossier, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les concours internes étaient corrects et bien organisés. L'utilisation d'index-guides et d'étiquettes pour marquer les documents clés était bonne. Plusieurs documents obligatoires manquaient dans un seul dossier. Ces documents se trouvent probablement dans un dossier séparé qui n'a pas été remis à l'équipe de vérification. Le conseiller principal des ressources humaines de l'AC devra prendre les mesures correctives.

Mutations – 21 dossiers examinés

- Justification des mutations – aucun problème identifié
- Justification de la sélection – les mutations étaient techniquement correctes. Toutefois, une analyse raisonnée pour évaluer le candidat par rapport à l'énoncé de qualités aiderait à montrer que les valeurs de la CFP et du SCC sont respectées
- Documents obligatoires – aucun problème identifié

- Listes de contrôle – dans le dossier, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers de mutation étaient corrects et bien organisés. Tous les documents obligatoires ont été trouvés dans les dossiers. Les critères de mutation étaient remplis. L'équipe de vérification suggère qu'aux fins de la transparence, les gestionnaires incluent une brève explication pour montrer que le candidat proposé répond (au moins en partie) à des éléments de l'énoncé de qualités autres que l'accréditation, les études, la sécurité, la santé et les langues.

Nominations intérimaires – 11 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – pas de problème
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – aucun problème identifié
- Listes de contrôle – dans le dossier, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers des nominations intérimaires étaient corrects et bien organisés et répondaient aux politiques et valeurs de la CFP. Tous les documents obligatoires ont été trouvés dans les dossiers.

Nominations pour une durée déterminée – 16 dossiers examinés

- Respect de la politique (c.-à-d., *besoin d'emplois temporaires*) – aucun problème identifié
- Antécédents professionnels des employés – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – des documents manquaient dans quatre dossiers

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers des concours pour une nomination de durée déterminée respectaient les politiques et valeurs de la CFP. Tous les dossiers étaient corrects et bien organisés. Des documents obligatoires manquaient dans quatre dossiers. La question a été portée à l'attention du conseiller principal des ressources humaines de l'AC, pour que soient prises les mesures correctives.

Nominations sans concours – 12 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – aucun problème identifié
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – techniquement correctes – la plupart des opérations faisaient partie de programmes spéciaux de recrutement, c.-à-d. le programme de

transition, le programme RPAF, et le programme de perfectionnement des PE. Dans certains cas, les gestionnaires n'ont pas expliqué pourquoi ces programmes spéciaux de recrutement ont été utilisés. Sans justification claire, la question de l'équité et de l'accessibilité pourrait être mise en doute

- Documents obligatoires – aucun problème identifié

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers de nomination sans concours examinés respectaient les politiques et valeurs de la CFP. Tous les dossiers étaient corrects et bien organisés. L'équipe de vérification a remarqué que la plupart des opérations faisaient partie de programmes spéciaux de recrutement, c.-à-d., le programme de transition, le programme RPAF et le programme de perfectionnement des PE. Dans un seul cas, une nomination pour une durée déterminée de trois ans a été convertie en nomination pour une durée indéterminée. Dans certains dossiers, les gestionnaires n'ont pas expliqué pourquoi les mesures de recrutement spécial ont été utilisées. L'équipe de vérification suggère que les gestionnaires expliquent pourquoi ces programmes spéciaux sont utilisés; ceci aidera à ce que les questions d'équité et d'accessibilité soient prises en compte.

Détachement – 20 dossiers examinés

- Détachements – aucun problème identifié
- Documents obligatoires (ententes écrites/signées/datées) – aucun problème identifié

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les détachements respectaient les politiques et valeurs de la CFP; pas de problème

Emplois occasionnels – 17 dossiers examinés

- Observation de la politique – aucun problème identifié (tous les dossiers examinés respectaient l'exigence de 90 ou de 125 jours).

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Le conseiller principal en ressources humaines de l'AC a indiqué que la haute direction a envoyé un message ferme aux gestionnaires, selon lequel ils ne doivent pas contourner le Programme d'emploi temporaire en réembauchant les employés occasionnels lorsque les 125 jours se sont écoulés (c.-à-d. six mois d'emploi occasionnel et six mois par l'intermédiaire d'un bureau de placement). L'équipe de vérification a fait remarquer qu'il n'y a pas d'énoncé dans les dossiers d'emploi occasionnel indiquant que les gestionnaires sont au courant de cette règle et qu'ils la respectent, question que pourraient vouloir prendre en considération les RH de l'AC.

Les RH de l'AC utilisent les données du SGRH pour obtenir des rapports spéciaux sur les tendances de la dotation et autres données pertinentes.

Pour ce qui est de l'introduction des données dans le SGRH, le conseiller principal a un adjoint qui surveille et contrôle la qualité de toutes les lettres d'offre produites par l'AC, pour s'assurer que les renseignements sont introduits, et les données, correctes.

Résumé des constatations de la vérification par type d'opération – région de l'Ontario

Concours publics – 21 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – aucun problème identifié
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – aucun problème identifié
- Mérite relatif versus mérite individuel – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – quelques cas où des documents obligatoires manquaient dans les dossiers de dotation, comme : une copie de l'avis, le formulaire Déclaration signée par les personnes présentes aux séances des jurys (présélection et autorisation de sécurité)
- Listes de contrôle – dans les dossiers, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers de concours publics examinés respectaient les politiques et valeurs de la CFP. Les dossiers étaient corrects et bien organisés. Des index-guides étaient utilisés pour marquer les documents obligatoires clés.

Concours internes – 16 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – huit cas – aucune analyse
- Utilisation d'une zone de sélection réduite – six cas – pas d'utilisation
- Évaluation des candidats – aucun problème identifié
- Justification des nominations – aucun problème identifié
- Documents obligatoires – six cas – un ou plusieurs documents manquaient
- Listes de contrôle – dans les dossiers, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires / observations de l'équipe de vérification

Les dossiers des concours internes étaient corrects et bien organisés. Dans plusieurs dossiers, des documents obligatoires manquaient.

Mutations – 26 dossiers examinés

- Justification des mutations – peu ou pas de justifications dans les dossiers
- Justification de la sélection – pas de lien clair entre l'expérience des candidats et l'énoncé de qualités
- Documents obligatoires – un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans tous les dossiers de mutation
- Listes de contrôle – dans les dossiers, mais pas toujours utilisées/remplies

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers de mutation étaient relativement bien organisés et corrects. Les justifications des mutations n'étaient pas vraiment bonnes. Les justifications de la sélection n'établissaient pas un lien clair entre l'expérience du candidat et l'énoncé de qualités. Un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans tous les documents de mutation. Les renseignements pertinents ou manquants peuvent être accessibles sous forme électronique, pour appuyer les opérations de mutation; toutefois, ces renseignements ne se trouvaient pas toujours dans les dossiers pour que l'équipe de vérification puisse les examiner.

Nominations intérimaires – 19 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – 9 cas – aucune analyse dans les dossiers
- Évaluation des candidats – 13 cas – aucune évaluation dans les dossiers
- Justification des nominations – 4 cas – pas de justification dans les dossiers
- Documents obligatoires – 14 cas – un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans les dossiers
- Listes de contrôle – 18 cas – pas de liste de contrôle

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Les dossiers de nomination intérimaire n'étaient pas bien organisés. Des renseignements importants et pertinents manquaient dans un grand nombre de dossiers et, dans certains cas, si peu de renseignements étaient accessibles que l'équipe de vérification n'a pas pu évaluer l'opération de nomination. Les renseignements pertinents ou manquants à l'appui des opérations de nomination intérimaire peuvent être accessibles sous forme électronique; toutefois, ces renseignements étaient, pour la plupart des cas, non accessibles pour l'examen de l'équipe de vérification.

L'équipe de vérification a utilisé le terme « nominations intérimaires » pour vérifier si le SGRH (PeopleSoft) était utilisé rapidement et de façon uniforme. Des 19 dossiers examinés, six opérations n'avaient pas été enregistrées dans le SGRH. Les lettres d'offre signées et acceptées pour les opérations se trouvaient au secteur de la rémunération régionale, et ce, pour cinq des six opérations de nomination intérimaire. Ces nominations sont entrées en vigueur en mai 2004, en juillet 2004, en septembre 2004, et deux, en octobre 2004. Il n'y avait pas assez de renseignements pour confirmer la date d'entrée en vigueur de la sixième nomination.

Nominations pour une durée déterminée – trois dossiers examinés

- Observation de la politique (c.-à-d. besoin d'emplois temporaires) – aucun problème identifié

- Antécédents professionnels des employés – aucun document dans les dossiers sur les antécédents professionnels (remarque)
- Documents obligatoires – des trois dossiers examinés – un ou plusieurs documents obligatoires manquaient

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Selon les données du SGRH, l'équipe de vérification croyait avoir sélectionné un échantillon plus large de dossiers de nomination pour une durée déterminée. Il est ensuite apparu que plusieurs nominations pour une durée déterminée étaient en fait des nominations sans concours (voir commentaires ci-dessous). Les dossiers examinés contenaient des justifications sur le besoin en matière d'emploi temporaire. Toutefois, un ou plusieurs documents obligatoires manquaient dans les trois dossiers. L'équipe de vérification a remarqué que la région de l'Ontario ne fait pas le suivi des employés nommés pour une durée déterminée (c.-à-d., pas d'indication qu'à la fin de la période de nomination pour une durée déterminée ou de la prolongation, que l'employé a repris son poste précédent).

Nominations sans concours – 18 dossiers examinés

- Analyse du répertoire de candidats – 16 cas – aucune analyse
- Évaluation des candidats – 3 cas – aucune évaluation
- Justification des nominations – 2 cas – pas de justification dans le dossier
- Documents obligatoires – 2 cas – des documents obligatoires manquaient dans les dossiers

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Des nominations pour une durée déterminée de trois ans ont été converties en nominations pour une durée indéterminée, et ce, pour 12 des 18 dossiers. Quatre cas étaient prioritaires pour la CFP. Dans un seul cas, il s'agissait d'une nomination par voie de concours plutôt que d'une NSC, comme indiqué dans les données du SGRH. Dans un autre cas, les documents fournis étaient insuffisants, ce qui a empêché l'équipe d'évaluer le dossier. L'équipe de vérification était d'avis que les groupes/classifications des nominations pour une durée déterminée de trois ans converties en nominations pour une durée indéterminée étaient assez génériques pour que des concours soient tenus avant la fin du délai de trois ans. (Remarque : à l'AC – 12 dossiers de NSC ont été examinés au cours de la même période, et dans un seul dossier, il s'agissait d'une nomination pour une durée déterminée de trois ans ayant été convertie en nomination pour une durée indéterminée.)

Détachement – un seul dossier examiné

- Un seul dossier examiné – aucun problème identifié

Commentaires/observations de l'équipe de vérification

Aucun problème identifié dans le dossier de détachement

Emplois occasionnels – 19 dossiers examinés

- Observation de la politique – Tous les documents examinés respectaient l'exigence de 90 ou de 125 jours.

Observations de l'équipe de vérification

Les documents justificatifs sur l'embauche et la gestion des employés occasionnels étaient limités. Les unités opérationnelles ont soumis différents types de renseignements sur les emplois occasionnels.

Même si les personnes interrogées ont indiqué que les gestionnaires régionaux savent qu'ils ne doivent pas réembaucher les employés occasionnels (c.-à-d. six mois d'emploi occasionnel et six mois par l'intermédiaire d'un bureau de placement), le manque de documents dans de nombreux dossiers ne permet pas à l'équipe de s'assurer que les unités opérationnelles ne réembauchent pas les employés occasionnels. La direction des RH dans la région de l'Ontario désire peut-être examiner la question en vue d'établir quelques mécanismes de surveillance / contrôle.

Les numéros ou codes des processus de sélection (SGRH) utilisés pour faire le suivi des emplois occasionnels ne sont pas utilisés de façon uniforme. Certaines unités opérationnelles utilisent les termes « occasionnel » ou « emploi occasionnel ». D'autres unités utilisent le numéro du processus de sélection ou du poste que l'employé a inscrit pour désigner l'opération.

Conservation des documents dans les dossiers de dotation

Le chapitre 8.9 du Manuel de dotation de la CFP qui porte sur les documents de dotation énonce :

Conformément au Règlement sur la protection des renseignements personnels, tous les renseignements de dotation inscrits sur papier ou enregistrés électroniquement *doivent être conservés pendant deux ans à partir de leur dernière utilisation à des fins administratives.*

De plus, *les renseignements recueillis dans le cadre de concours doivent être conservés pendant deux ans, à partir de la date d'expiration de la liste d'admissibilité ou de la dernière formalité administrative.* Les renseignements recueillis dans le cadre des autres processus de sélection (nomination sans concours, renomination de personnel engagé pour une période déterminée, mutation, nomination intérimaire) *doivent aussi être conservés pendant deux ans à partir de la date d'acceptation de l'offre ou de la dernière formalité administrative.*

La section 8.9.1 intitulée, Conservation des documents dans les dossiers de dotation, du Manuel de dotation de la CFP énonce que les organisations doivent tout au moins conserver les documents suivants dans leurs dossiers de dotation :

Les documents suivants doivent être conservés à des fins d'information, de surveillance et d'évaluation :

- *l'énoncé des qualités;*
- *la justification d'une dotation non impérative, selon le cas;*
- *le numéro d'autorisation en matière de priorités;*
- *l'avis du processus de sélection;*
- *les demandes reçues dans le cadre d'un concours ayant fait l'objet d'un avis ou la liste de candidats ou de candidates dressée à la suite de la consultation d'un répertoire;*
- *le formulaire « Déclaration signée par les personnes présentes aux séances des jurys »;*
- *la déclaration d'engagement à devenir bilingue, dûment signée par l'employé(e) et le gestionnaire;*
- *les résultats des tests linguistiques, du processus de pronostic, des examens médicaux, de la vérification de la fiabilité et de la sécurité;*
- *l'information découlant de l'évaluation, par exemple, les méthodes utilisées, les réponses écrites des candidats et candidates, les notes écrites prises par les*

membres du jury de sélection lors de l'entrevue, de l'exercice de simulation ou d'interaction; la cotation des candidats et candidates et le rapport du jury de sélection;

- *la liste d'admissibilité signée, s'il y a lieu;*
- *l'avis de droit d'appel, s'il y a lieu;*
- *la lettre d'offre/l'instrument de nomination;*
- *tout autre document ou renseignement propre à la mesure de dotation (par exemple, la correspondance avec les candidats et candidates, la consultation d'organisations syndicales, la preuve que l'on a ouvertement offert une rétroaction aux candidats et candidates qui ont participé aux concours, la décision d'écarter provisoirement un nom sur une liste d'admissibilité) devrait également être conservé.*

Objectifs et critères de vérification

Objectifs	Critères
<p>Objectif 1: évaluer dans quelle mesure les processus/procédures de dotation respectent la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>, les règlements, les ordres, la délégation des pouvoirs de dotation de la CFP, les politiques de la CFP, le principe du mérite, et les valeurs comme l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.</p>	<p>La vérification examinera si :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) une variété d'activités de dotation existent, comme les nominations pour une durée indéterminée (concours publics, internes, etc.), les nominations pour une durée déterminée, les nominations intérimaires (moins/plus de quatre mois), les mutations, les détachements, les reclassifications et les emplois occasionnels; ii) les opérations de dotation individuelles respectent les lois et règlements de l'organisme central et les valeurs sous-jacentes en matière de dotation; iii) les mécanismes de surveillance et de contrôle de la qualité existent pour que les opérations de dotation ne soient pas seulement techniquement correctes, mais encore, conformes aux valeurs en matière de dotation de la CFP, comme le principe du mérite, l'équité, l'égalité d'accès et la transparence.
<p>Objectif 2 : évaluer dans quelle mesure les renseignements sur la dotation et les possibilités d'emploi sont communiqués aux employés, et les mécanismes d'établissement de rapports sont utilisés à la suite des opérations de dotation.</p>	<p>La vérification examinera si :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) les employés sont au courant des politiques et procédures de dotation et qu'ils savent comment y avoir accès; ii) les possibilités d'emploi et les décisions en matière de dotation sont communiquées aux employés dans les délais prévus; iii) les données sur les décisions en matière de dotation sont enregistrées dans le Système de gestion des ressources humaines (PeopleSoft).